

# **GAT**

## **GAZDASÁG ÉS TÁRSADALOM**

**Lentner Csaba–Kovács Róbert: A „magyar multik” pénzügyi stratégiái  
Kelet-Közép-Európában**

**Prugberger Tamás: A jog működésének korlátai Magyarországon a gazdaság  
globalizált szociál-liberálkapitalista belső és külső környezetében**

**Szabady Balázs: Egyéni racionalitás, közösségi racionalitás, erkölcs**

**Juhászné Szima Mária: A döntésvégrehajtás tényezőiről**

**Eőri Teréz: A XXI. század vidékfejlesztő mezőgazdasága**

**Menyhay Imre: Eretnekség a közgazdaságtudományokban**

**Nagy Pongrác: Kétezernégy december ötödike**

**Nádasdi Ferenc–Lasányi János: A Janus-arcú versenyképesség  
(Dr. Lentner Csaba tanulmányai)**

**2005/1**

---

**Társadalomtudományi folyóirat**

A szerkesztőbizottság tagjai:

Dr. Andrassy Adél egyetemi docens,  
Dr. Dézsy József egyetemi tanár (Bécs),  
Dr. Fecske Mihály egyetemi tanár,  
Dr. Gidai Erzsébet egyetemi tanár  
(a szerkesztőbizottság elnöke),  
Dr. Lentner Csaba egyetemi docens

Megjelenik félévente

# GT

A szedést Bosnyákovits Józsefné készítette,  
a tördelés Takács Eszter munkája.

A nyomtatás 2005 decemberében készült.

Szerkeszti: Kormányosné Arany Krisztina

Felelős kiadó: Dr. Gidai Erzsébet

Kiadja a „Prognózis 2000” Alapítvány

ISSN 0865 7823

## Tartalom

### **GAZDASÁG ..... 7**

***Lentner Csaba–Kovács Róbert:***

A „magyar multik” pénzügyi stratégiái Kelet-Közép-Európában –  
különös tekintettel Romániában ..... 7

### **TÁRSADALOM ÉS POLITIKA ..... 29**

***Prugberger Tamás:***

A jog működésének korlátai Magyarországon a gazdaság globalizált  
szociál-liberálkapitalista belső és külső környezetében ..... 29

***Szabady Balázs:***

Egyéni racionalitás, közösségi racionalitás, erkölcs ..... 58

***Szima Mária:***

A döntésvégrehajtás tényezőiről ..... 75

***Eőri Teréz:***

A XXI. század vidékfejlesztő mezőgazdasága ..... 84

***Menyhay Imre:***

Eretnekség a közgazdaságtudományokban ..... 93

***Nagy Pongrácz:***

Kétezernégy december ötödike ..... 131

### **KÖNYVSZEMLE ..... 136**

***Nádasdi Ferenc–Lasányi János:***

A Janus-arcú versenyképesség (Dr. Lentner Csaba tanulmányai) .... 136

*Szima Mária*

## **A döntésvégrehajtás tényezőiről**

### **Bevezetés és irodalmi áttekintés**

A vállalati menedzsment kutatása rendkívül sokoldalú, szerteágazó, összetett feladat. A vállalati vezetés vizsgálata, a vizsgálatok során készült irodalmi adatok, információk is színesek, sokfélék. A vezetési funkciók megítélése, csoportosítása koronként is, többféle elképzelés szerint készült. Bakacsi (et al.) élesen elkülönítette munkájában a vezetés-szervezés kialakulását és fejlődését Európában, az USA-ban és Japánban. Véleménye szerint már az egyiptomi piramisépítés, amely évtizedekig tartó projektnek is értelmezhető, jelentős vezetési, szervezési feladatokat foglalmazott meg.

Az ipari szervezetek kutatásai, helyzetükből adódóan, korábban indultak, mint a mezőgazdasági és az élelmiszergazdasági szervezetek kutatásai. Dienesné Kovács E. szerint a hazánkban végbement átalakulás megköveteli az erőforrásokkal való racionális gazdálkodást. A minőségügyi rendszereknek való megfelelés teszi lehetővé a szervezetek piacon való megmaradását, az árpozíció megtartását.

A rendelkezésre álló erőforrásokkal való takarékos, hatékony gazdálkodás, mint vezetői feladat, a szervezeti formákban vezetői feladatként van jelen. A mezőgazdasági, az élelmiszergazdasági ágazatban működő szervezetekben azonban sajátos vezetési kérdések, problémák merülnek fel.

Az ipari, a mezőgazdasági és az élelmiszergazdasági szervezetek kutatásai azonban – igaz nem egyenlő súlyozással – egyetértenek abban, hogy a menedzsment feladata tartalmazza a szervezet-, a humán-, és a termelés menedzsment tevékenységet. Berde Cs. szerint a menedzsmentnek egyre nagyobb szerepe van a döntésvégrehajtás, az ellenőrzés, a rendelkezés kezelésében.

## A kutatás helye

A Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Intézet Vezetéstudományi Tanszék munkatársai dolgozták ki „A vállalati menedzsment funkcionális vizsgálata” című kutatási programot. A kutatási program struktúrája három fő részre tagolódik.

1. *Szervezetmenedzsment-vizsgálatok*: a szervezeti méret és a vezetési funkciók, a szervezeti formák és a vezetési funkciók, a szervezeti struktúra és a vezetési funkciók, a vezetési szintek és a vezetési feladatok, a szervezeti kultúra sajátosságainak vizsgálata, a változásmenedzsment, a csoportkultúra, csoportmenedzsment vizsgálatok.
2. *Emberierőforrásmenedzsment-vizsgálatok*: a motivációs lehetőségek és módszerek, vezetési stílust befolyásoló tényezők, konfliktusok és konfliktuskezelő technikák vizsgálata, kommunikációs vizsgálatok, emberi erőforrás menedzsment vizsgálatok.
3. *Termelésmenedzsment-vizsgálatok*: a tervezési feladatok változásainak vizsgálata, az utasítás, rendelkezés gyakorlatának vizsgálata, a szervezés vezetési összefüggéseinek vizsgálata, az ellenőrzés szerepének vizsgálata, a minőségmenedzsment sajátosságainak vizsgálata és a döntési módszerek alkalmazásának vizsgálata témakört kívánja feldolgozni.

Vizsgálatom tárgya a Termelésmenedzsment-vizsgálatok részét képező PhD-hallgatóként a döntésvégrehajtás tényezőinek vizsgálatát tűztam ki kutatásaim céljául. A döntésvégrehajtás tényezőit kiemelten mezőgazdasági és élelmiszergazdasági szervezetekben vizsgáltam. Jelen munkámban a vizsgálati anyagot és módszert kívánom bemutatni, továbbá a cég bemutatására és az interjúalanyok adataira vonatkozó válaszok értékelését egy kiválasztott minta segítségével. A legjellemzőbb adatokat ábrákkal kívánom szemléltetni.

## A vizsgálatról

Az alkalmazott vizsgálati módszer elsősorban kérdőíves interjúra épült, melyet mélyinterjúkkal egészítettem ki. A kérdőívek a legfontosabb rendelkezési formákra, a döntésvégrehajtás folyamatának legje-

lentősebb szerepének, továbbá a rendelkezési formák eredményességének értékelésére, a beosztottak teljesítményének javítására ható tényezőkre, az alkalmazott ellenőrzési módszerek eredményességére és a rendelkezési módszerek gyakoriságának értékelésére irányultak. A felmérésben mezőgazdasági, élelmiszergazdasági üzemek vezetőit, középvezetőit kérdeztem meg.

A válaszokat az üzemek által foglalkoztatott dolgozói létszám alapján csoportosítottam. A foglalkoztatottak száma alapján mikro- (1-9 fő foglalkoztatott), kis- (10-50 fő foglalkoztatott), közép- (51-249 fő foglalkoztatott) és nagyvállalatot (250 fő felett foglalkoztatott) különböztettem meg.

A tényezőket egy 1-től 5-ig terjedő skálán értékelték a megkérdezett vezetők. (A nem megfelelő 1, a részben megfelelő 2, a közepesen megfelelő 3, a jól megfelelő 4, a kitűnően megfelelő 5 ponttal volt értékelhető.) Nem zártam ki a válaszok közötti azonos megítélés lehetőségét sem. Ha az adott válasznál nem volt a vezetőknek tapasztalata, vagy azt nem ismerte a vezető, a választ 0-val kellett értékelni.

Jelenleg a kérdőívek ellenőrzése van folyamatban, részben elkészült a kódolás és a táblázás munkafolyamata. Van olyan kérdőív, amelynek kitöltője – pl.: az interjúalany adatlapjának kitöltése során – nem adott meg adatot. Ilyen például a kor, a legmagasabb iskolai végzettség megszerzésének éve adat.

Ez idő szerint úgy vélem, hogy a kérdéscsoportok kiértékeléséhez többféle statisztikai, matematikai módszer alkalmazására is szükségem, illetve lehetőségem lesz.

A jelenre és a jövőre adott, azonos felépítésű és tartalmú kérdéscsoportra adott válaszok összehasonlítását is el kell végeznem. A 0-val értékelt válasz kérdéseit szeretném mélyinterjúk során behatóbban megvizsgálni.

A kérdőívek egy általános adatlapot is tartalmaznak. Az általános adatlap a cég bemutatását tűzte ki célul, kiterjed a cég működési formájára, a cég megalakításának évére, a foglalkoztatottak létszámára, árbevételére, a cég székhelyének települési formájára stb.

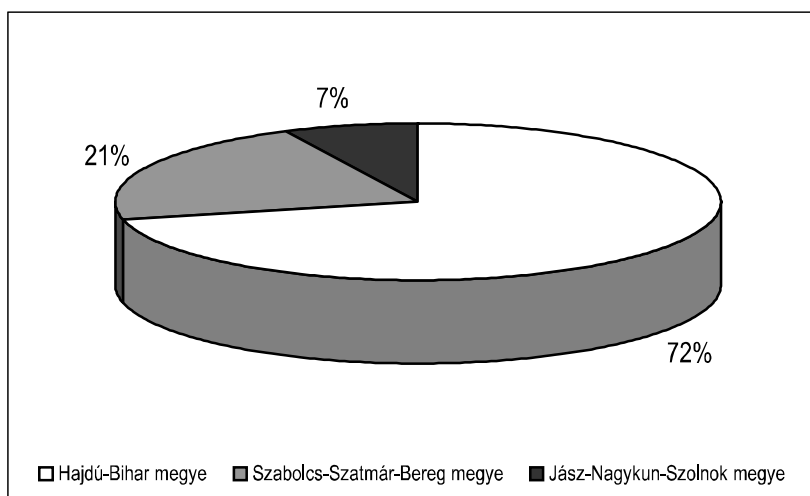
A cég bemutatását szolgáló általános adatlapot úgy vélem, kérdésenként kell értékelni, megoszlási viszonzszám alkalmazása rendkívül célszerűnek tűnik.

A kérdőívek, az interjúalany adatait tartalmazó általános adatlapja a vezető nemére, korára, beosztására, munkatapasztalatára, ebből vezetői munkatapasztalatára, iskolai végzettségére stb. kérdezett.

Úgy hiszem, hogy az interjúalanyok adatait tartalmazó adatlapok feldolgozásának módszertanának célszerűen alkalmazkodnia kell a cég bemutatását szolgáló általános adatlap kiértékelési módszertánához. Szeretnék választ kapni arra is, hogy vannak-e eltérések, azonosságok a vizsgált szervezetek eltérő szempontok szerint képzett csoportjaiban, továbbá a vezetés eltérő szintjeiben a kérdőívekben megfogalmazott kérdésekre adott válaszok között.

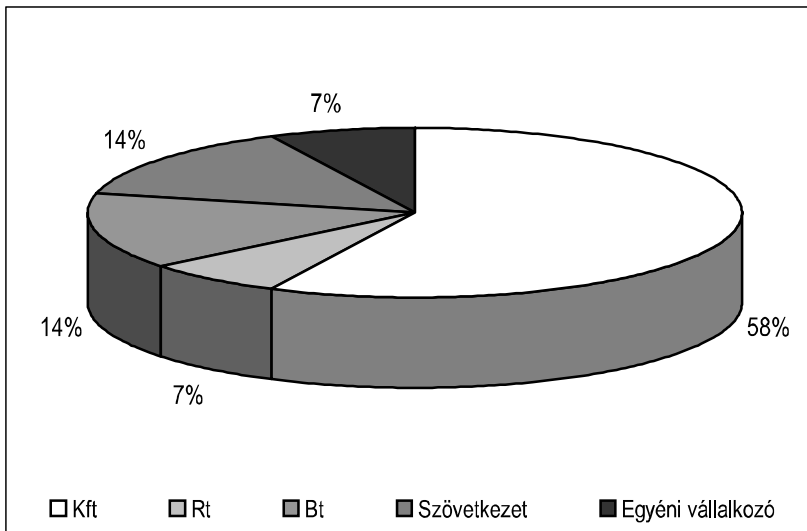
Jelen dolgozatom elkészítéséhez 42 darab (véletlenszerű kiválasztással) kérdőív értékelését végeztem el. A 42 db kérdőívet 14 szervezet vezetői válaszolták meg.

A vizsgált szervezetek 71%-a Hajdú-Bihar megye (10 db), 21%-a Szabolcs-Szatmár-Bereg megye (3 db), 8%-a Jász-Nagykun-Szolnok megye (1 db) településén rendelkezik székhellyel (1. ábra). Jelen dolgozatomhoz értékelt szervezetek mindegyike az alföldi régióhoz tartozik.



1. ábra: A vizsgált szervezetek megoszlása megyénként

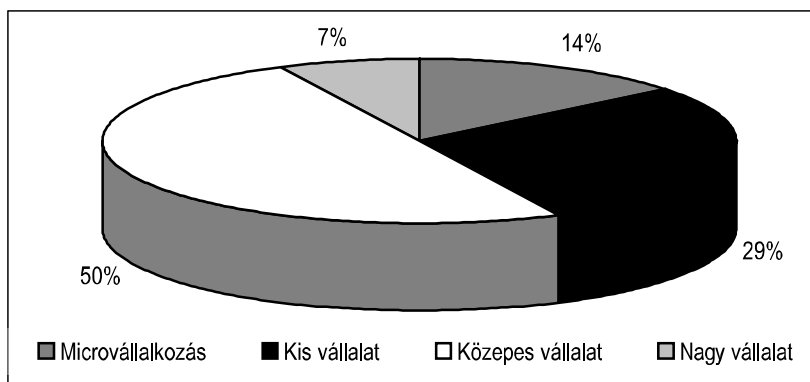
A 14 cég működési formájának megoszlása: 57%-a kft. (8 db), 8%-a Rt. (1 db), 14%-a Bt. (2 db), 14%-a szövetkezet (2 db), 7%-a egyéni vállalkozóként (1 db) működik (2. ábra). Jelen dolgozatomban kft., kht., állami vállalat adatát nem dolgozta fel. A vállalkozások mindegyike működő vállalkozás.



2. ábra: A vizsgált szervezetek megoszlása működési forma alapján

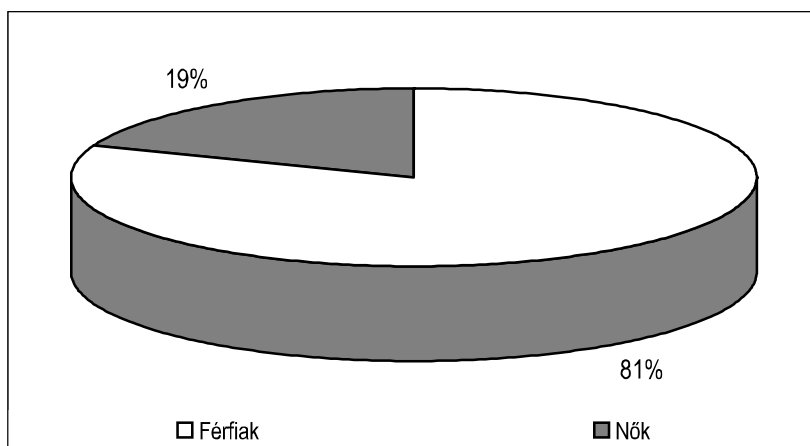
A vizsgált 14 szervezet besorolását az alkalmazotti létszám alapján a 3. ábra mutatja be. Az értékelt szervezetek 14,2%-a mikro- (2 db), 28,5%-a kisvállalat (4 db), 50%-a közepes vállalat (7 db), 7,3%-a nagyvállalat (1 db) kategóriába tartozik. Berde Cs. véleménye alapján az idényszerűségből és a változó feladatokból következő instabil összetételű csoport-struktúrák speciális vezetői igényeket generálnak.





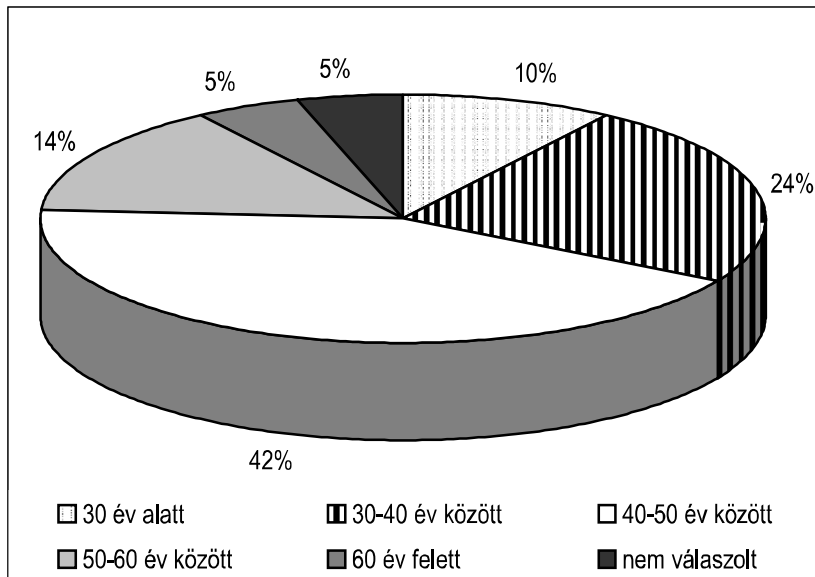
3. ábra: A vizsgált szervezetek megoszlása az alkalmazotti létszám alapján

A 14 szervezetben 42 fő vezető készítette el az interjúalanyra vonatkozó általános adatlapot. A vezetők nem szerinti megoszlását a 4. ábra segítségével szemléltetem. A vezetők 81%-a férfi (34 fő), 19%-a nő (8 fő).



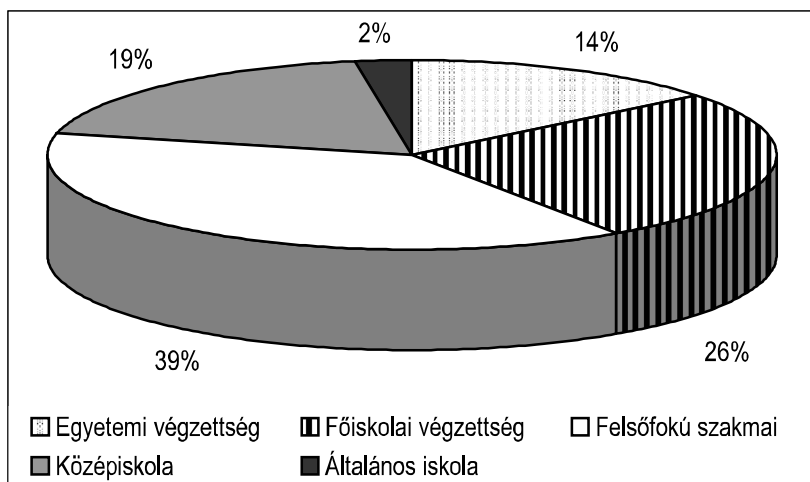
4. ábra: A vezetők neme szerinti megoszlás

Az adatlap alapján elvégeztem a vezetők életkor szerinti csoportosítását is. 30 év alatt 9,4% (4 fő), 30-40 év között 23,8% (10 fő), 40-50 év között 43% (18 fő), 50-60 év között 14,3% (6 fő), 60 év felett 4,7% (2 fő), nem válaszolt 4,8% (2 fő). Az életkor szerinti csoportosítást az 5. ábra segítségével szemléltetem.



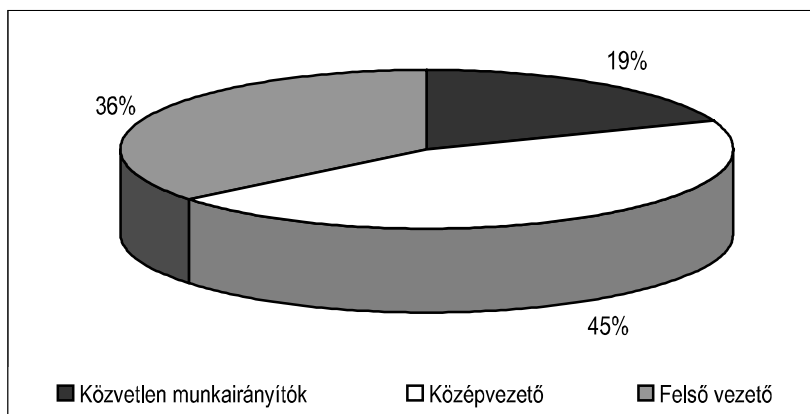
5. ábra: A vezetők életkor szerinti megoszlása

Kiértékeltem a legmagasabb iskolai végzettségre irányuló kérdésre adott feleleteket is. Az adott válaszok alapján megállapítottam, hogy a vezetők 14,2%-a egyetemi (6 fő), 26,1%-a főiskolai végzettséggel (11 fő), 38%-a felsőfokú szakmai képzettséggel (16 fő), 19%-a középiskolai végzettséggel (8 fő), 2,7%-a (1 fő) általános iskolai végzettséggel rendelkezik. A vezetők iskolai végzettség szerinti megoszlását a 6. ábra mutatja be.



6. ábra: A vezetők iskolai végzettség szerinti megoszlása

Az egyéni interjúk során megállapítottam, hogy a vezetők 20%-a (8 fő) közvetlen munkairányító, 45%-a középvezető (19 fő), 35%-a felsővezető (15 fő). A beosztás szerinti megoszlást a 7. ábra érzékelteti.



7. ábra: A vezetők beosztás szerinti megoszlása

Megfigyeltem, hogy a szervezeti struktúrák nem állandóak, a mezőgazdasági tevékenység jellege, idényszerűsége a szervezeti formációk folyamatos alakítását tették szükségessé. A mélyinterjúk során az a véleményem alakult ki, hogy a vezetők a folyamatos képzésre törekednek, amely elsősorban az időszerű ismeretek megszerzését, az ismeretek szinten tartását célozta meg. Az ábrák forrása saját vizsgálatok eredménye.

## **Összefoglalás**

Dolgozatomban a Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Intézet Vezetéstudományi Tanszék munkatársai által kidolgozott „A vállalati menedzsment funkcionális vizsgálata” című kutatási programon belül a Termelésmenedzsment-vizsgálatok részprogramhoz szervesen kapcsolódó kutatási munkámat, annak jelenlegi állapotát, az elért eredményeket kívántam bemutatni.

Vizsgálatomat kiemelten mezőgazdasági és élelmiszergazdasági szervezetekben végzem, főként alföldi megyékben.

Az alkalmazott vizsgálati módszer kérdőíves interjúra épült, melyet mélyinterjúkkal egészítettem ki. Jelen dolgozatomban a vizsgálati anyagot és módszert kívántam bemutatni, továbbá a cégek bemutatására és az interjúalanyok adataira vonatkozó válaszok értékelését végeztem el egy kiválasztott minta segítségével. A legjellemzőbb adatokat ábrákkal szemléltettem.

## **Irodalom**

- Bakacsi Gy. et al. [1996]: Vezetés–szervezés. BKE, Budapest
- Berde Cs. [2001]: A vezetési feladatok változása a mezőgazdasági innováció folyamatában, Innováció, a tudomány és a gyakorlat egysége az ezredforduló agráriumában. Gödöllő
- Berde Cs. [2003]: Menedzsment a mezőgazdaságban. Szaktudás Kiadó, Budapest
- Dienesné Kovács E. [1998]: Agrármérnökök munkaérték-orientációjának és személyiség jellemzőinek vizsgálata. VI. Ergonómiai Konferencia